中国智慧零售
2019
门店数字化
白皮书

苏宁零售技术研究院
2019年11月

VISIT…

扫码免费领取资料

房中术{www.nblax520.com}专注于男性增大增粗增长、阳痿、早泄、壮阳、延时、强肾、回春、健身。女性缩阴、丰胸、减肥、化妆、瑜伽、保养、产后修复、盆底肌锻炼。两性健康,夫妻按摩,房中术,性姿势,性技巧,性知识等

更多免费教程：英语学习，技能提升，PS 教学，投资赚钱，音乐教程，口才教学，情商提升，风水教学，心理学，摄影知识，幼儿学习，书法学习，记忆力提升等等.....

==========

全站课程下载

课程不断增加

本站现资源容量已超 10T

入群联系 QQ：167520299 或添加微信：1131084518（备注 学习）

扫码加微信lax988988领取资料

阳痿早泄训练
皇室洗髓功视频教学
女人驻颜术
泡妞约炮万元课程
足疗养 SPA 教材
玉蛋功
马氏回春功
房中术张丰川
哲龙全套视频
增大盼你增大
国际男优训练
亚当德永早泄训练
洗髓功真人内部
皇室养生绝学道家洗髓功
【铁牛人会员课】男人必备技能，理论讲解
实战高清视频
随意控制射精锻炼 视频+图片+文字
价值 1440 元第一性学名著<素女经房中养生
宝典视频>12 部
洗髓功修炼方法视频教学
陈见玉蛋功视频教学 女性缩阴锻炼
男性自然增大增长指南
强性健肾保健操 1-4
道家强肾系统锻炼功法
马氏回春功
12 堂课，全面掌握男性健康问题 让你重燃自信
联系微信：1131084518

1、东方性经
2、印度 17 式
3、口交技巧 3 部
4、港台性姿势 3 部
5、365 性姿势 6 部
6、泰国性爱密经 17 式
7、花花公子性技巧 6 部
8、阁楼艳星性技巧 7 部
9、古今鸳鸯秘谱全集 7 部
10、夫妻爱侣情趣瑜伽 2 部
11、古代宫廷性保健系列 14 部
12、汉唐宋元明清春宫图真人
13. 柔软性爱宝典 日本 9800 课
14. 李熙墨 3999 全套课
15. 妖精性爱课 2888
16. 李银河全套性课
17. 领统统性课
18. 德勇男性篇
19. 德勇男性篇
20. 缓慢性爱
21. 亚当多体位搭配篇
22. 亚当多体位结合篇
23. 德勇克服早泄讲座练习
24. 德勇以女性为中心得爱抚
25. 加藤鹰接吻爱抚舌技
26. 加藤鹰指技
27. 加藤鹰四十八手入门
28. 佐藤潮吹教学
29. 佐藤男人体能锻炼+保健品介绍
30. 佐藤男人早泄对抗训练
31. 阿拉伯延时训练

32. 田渊正浩秘籍
33. 异性性快感集中训练教学
34. 自我愉悦锻炼密宗
35. 铁牛全套延时训练课
36. Pc 机锻炼真人视频教学
37. 印度性经全集 8 部
38. 21 世纪性爱指南
39. 香蕉大叔男女训练馆全套
40. 中美真人性治疗教学+理论
41. 女性闺房秘术
42. 幸福玛利亚性课
43. 陈见如何释放性魅力征服
44. 性爱技巧讲座全套
45. 性爱秘籍全套
46. 性爱误区讲座
47. 性病讲解大全
48. 性博士讲座合集
49. 性健康和性高潮合集
50. 性教育讲座合集
51. 性能力课堂合集
52. 性生活问题解析合集
53. 意外怀孕和避孕处理课堂
54. 性感地带探索
55. 性技巧讲座
56. 性健康与性卫生讲座
57. 性生活专家答疑
58. 性心理与性道德合集
59. 性爱宝典合集
60. 性爱技巧合集
61. 完美性爱演示
62. 完美性爱技术讲解
更多精品等你来解锁哦.....

序

荆伟 博士

苏宁科技集团
常务副总裁

特邀致辞：

过去十年，中国零售行业的商业模式和运营模式在互联网和数字化的驱动下，发生了本质的改变。从2017年起，我们正式进入智慧零售时代，这不仅仅是一次转型，更是价值链的全面数字化。苏宁作为数字化转型成功的零售业者，其蜕变背后是大量的技术创新，模式创新，管理创新以及思维演变的积累。

智慧零售的诞生和零售产业的变革离不开信息技术的强大驱动。 数字化是苏宁渠道变革的基础，如商品数字化、顾客数字化、支付数字化、时序数字化、位置数字化共同构成了“场景互联”的基础。苏宁将智慧零售大脑在线下的典型应用场景，通过物联网、计算机视觉、机器深度学习、自然语言处理、机器人等AI技术与大数据结合，真正意义上实现门店的数字化，精准的感知用户、商品和门店。借力数字化，大大提高店面的运营效率，把店员从低效的重复劳动中解放出来，让店员更好的经营用户、经营商品，为消费者提供便捷的无感支付以及个性化的服务。而当下，苏宁愿意分享自身门店数字化之经验，与零售业的合作伙伴共同推动行业的数字化进程，为消费升级下的顾客提供极致的购物体验，更加速驱动全行业效率和效益的双提升。

序

许宏平

苏宁科技集团云软件公司
O2O平台研发中心总经理

指导致辞：

近三十年，中国零售业经历了三次模式变革：连锁模式、互联网模式和数字化零售模式。凭借前瞻思维，苏宁完成了从“+互联网”到“互联网+”的转型，科技赋能零售发展，成为第三次变革浪潮的引领者，率先完成智慧零售布局。

在过去的十年中，苏宁在门店数字化领域一直在进行前瞻性探索，并成功验证了门店数字化解决方案，实现了购物物品陈列智能化、行为可视化、体验流畅化、营销精准化、购物方式多样化以及购物过程准确化等体验的智慧零售门店。

科技方为破局之道，数字化是驱动未来传统零售到全场景零售的最有效方式。只有把AI、大数据、云计算等技术能力用到“消费者服务、商品运营、场景体验、门店管理”中，才能真正实现全场景零售的数字化门店。

因此，基于苏宁的门店数字化成功经验，我与零售技术研究院团队希望能推广苏宁智慧零售门店数字化实践的成熟经验，与行业伙伴一起推动零售业门店数字化转型及生态发展。

序

王俊杰

苏宁零售技术研究院
院长

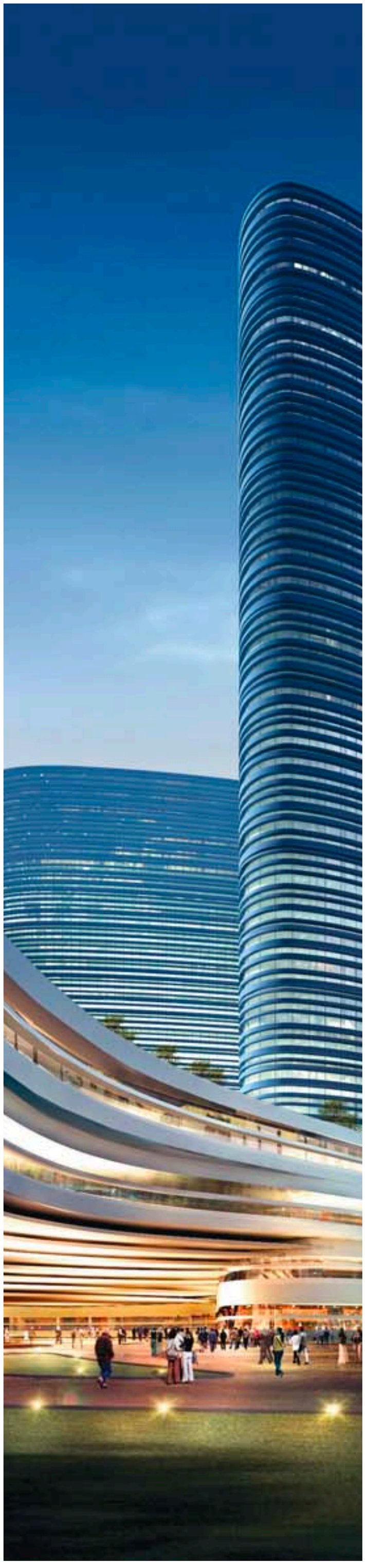
执行指导致辞：

观察整个国内零售企业，能够像苏宁一样有30年的零售发展经验的企业不多。数次转型成功，更是凤毛麟角。而苏宁更是大举投入在科技及门店数字化之上。

有鉴于大部分的企业都不可能像苏宁一样，大举投入在门店数字化，因此我们也在思考，是否有可能把我们的研究成果与行业共享，从而推动整个行业的门店数字化进程。

这也是为什么这个门店数字化白皮书诞生的原因。

零售技术研究院一直在研究前沿零售技术给行业所带来的影响。我们希望这些研究成果不仅仅是在苏宁使用，而是希望能够赋能给整个行业。



目录
CONTENTS

前言 02

第一章 门店数字化转型的背景 04

第二章 门店数字化转型的本质 07

第三章 门店数字化转型的现状及痛点 13

第四章 苏宁实践分享 15

第五章 展望未来零售竞争趋势 27

指导委员会及作者 29

发布单位 31

BACKGROUND

第一章

门店数字化转型的背景

前言

伴随着零售行业与互联网融合的深入，物联网、大数据、5G和人工智能等新兴技术的加速渗透，零售行业的经营理念与模式发生了颠覆式地变革。传统的生产关系、经营模式、供需流程被打破，形成的是基于万千链接产生的海量数据的全新经营模式与理念。依托于这样的变化，未来的零售行业无疑将实现全链路的数字化、智能化、可视化，在智慧零售时代中更好地满足消费者细分化、个性化、品质化的消费诉求。洞察行业的动态发展，整个零售行业出现了六大趋势。

1.流量去中心化

共享经济模式爆发式发展，引发了整个商业界对资源与流量的最大化利用的本质思考。在共享经济资源与流量的最大化表现中，服务的消费者亦成为服务的提供者，实现了资源与流量价值的双向流通。

在零售行业，随着电商流量红利的触顶，流量触点的网格化、分级化、社群化也将推动流量经营迈向价值双向流动的时代，流量的消费与销售双重价值属性也在进一步体现。伴随而来的是流量呈现去中心化趋势，即从原来网站引流逐渐自媒体流量、社群流量、社交流量、IP流量、网红流量等转变。

2.场景内容化

用户的有效转化需要有场景和内容的支撑。随着智慧零售理念的提出及大数据、人工智能等技术的不断成熟，为消费场景的搭建提供了创新思路和必要的基础设施。零售环节与用户的接连，将从时间维度和空间维度突破限制，通过丰富多样的内容场景的打造，从时空角度充分延伸与用户互动、转化的过程，实现多终端、多触点的随时可见、随地可触的消费场景。

3.供应链智能化

智慧零售背后需要“智能供应链”的支撑。供应链的智能化主要由三个方面体现，一是服务消费者的智能化营销。以用户为核心，精准定位到各种类型目标用户，提供贴心服务；二是面向供应商的智能化供应。通过需求预测，帮助供应商从传统的供应模式过渡到“以销定采”的模式，在模式上进行变革，实现智能定制、智能定价，智能仓储、智能补货和智能调拨等。三是面向市场的智能化洞察。它能提供用户画像，对商品进行分析，并向对商品感兴趣的用户提供他们可能期待的其他功能。以此，围绕供应链智能化实现上下游协同发展、服务优质高效、供应链生态圈及全产业链创新能力的极速增长。

4.服务专属化

基于消费升级的大背景及消费场景多元化，用户对商品、体验、服务等的诉求日益趋向于多样化与个性化。厂商、零售商、服务提供商想要与用户进行深层次沟通和互动，仅靠标准化的产品与服务已无法进有效地满足用户的需求，因此需要打造更多的专属化服务。数字化背景下的零售场景中，服务将不仅是围绕标品配置，而是在实际的消费场景下，洞察用户深层次需求，提供更为定制化、专属化的服务。

5.商品个性化

随着消费群体的年龄结构的变化，用户对商品及消费体验的认知与诉求已经从最初的功能化迈向细分化、个性化、品牌IP化等。因此，在智慧零售时代，零售服务的更注重以人为本，以用户的个性需求为根本，利用消费者数据挖掘需求，通过服务和体验诱导消费者产生需求，从需求出发重构生产者、零售者和消费者体系。

6.体验数字化

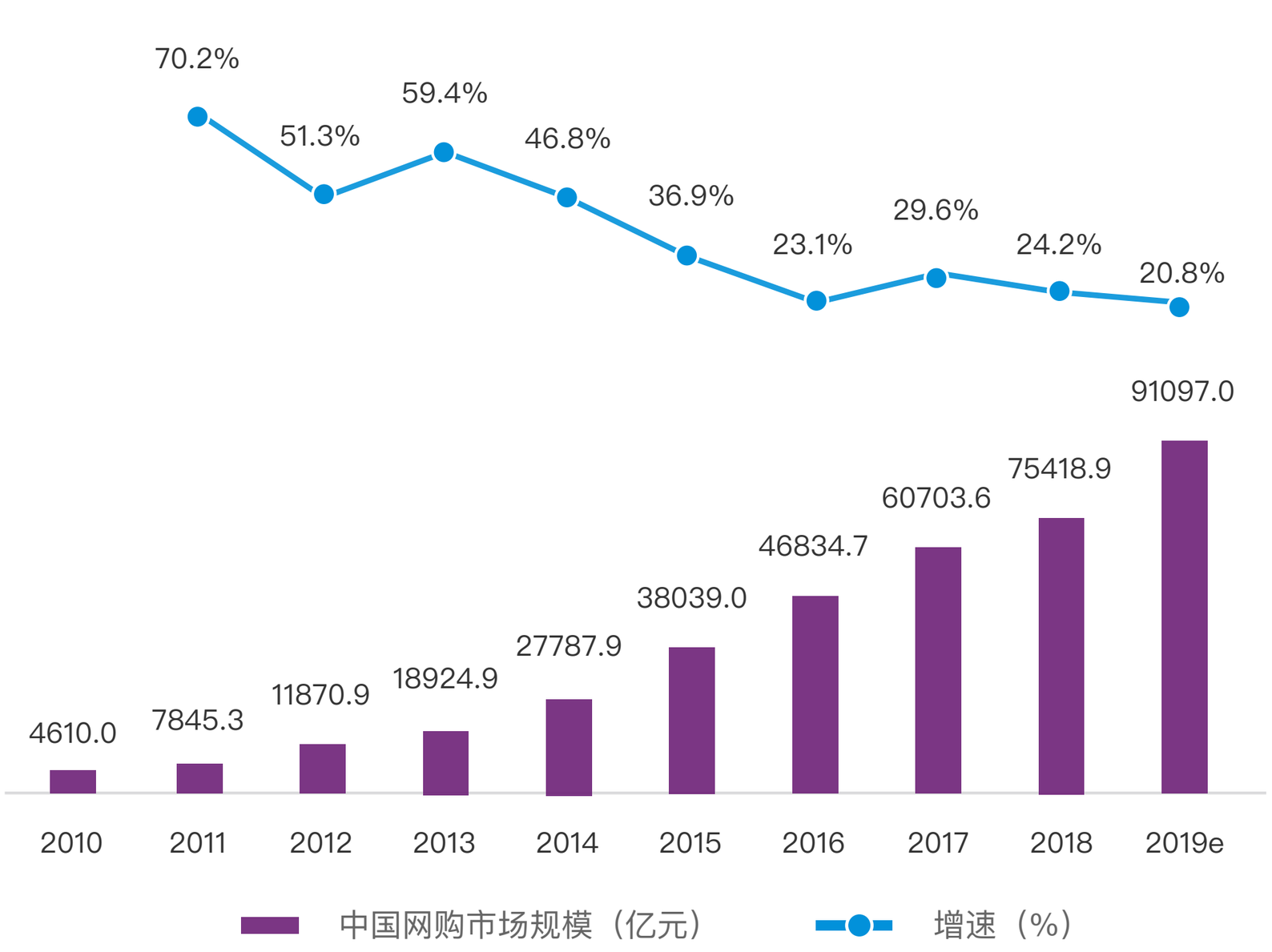
从用户的角度出发，智慧零售构建的全链路数字化带来的是体验的数字化。用户在零售场景中的整个购物旅程，从进店、逛店、离店等整个闭环中的行为都将通过数字化的互动产品和智能设备记录、分析、并用以有效地指导对用户深层次需求的挖掘、产品及服务的优化、营销的精准触达等。因此，区别于传统的购物体验，数字化的体验不仅仅是需求的精准把握，更多的是零售服务和体验的优化和以此带来的用户价值的再次挖掘。

作为智慧零售的提出者及领跑者，苏宁不仅率先提出“智慧零售”之概念，并从宏观视角至微观视角、从战略层面到执行层面对智慧零售背景下，零售企业的数字化转型、数字化经营模式与经营理念的变革进行了深入的思考与部署。苏宁认为，从宏观层面，当今零售企业的发展很大程度上取决于数字化延展的广度和深度，打造数字化的能力是零售企业制胜未来的有效路径。从微观层面出发，用户、商品经营、供应链、门店运营共筑了零售企业数字化经营的核心要素。全面把握用户的数字化、商品的数字化、供应链的数字化、门店的数字化将是零售企业实现数字化升级的落地基础和关键。因此，苏宁特此发布此白皮书来分享自身对零售企业数字化升级、门店数字化转型、及零售环节各要素数字化的观点与实践经验，以助力驱动零售行业的效率和效益的本质提升。

第一章 门店数字化转型的背景

在电商风靡的时代，移动互联网基础设施与终端的普及、庞大的网民基数及购买需求、物流业发展带来的购物的便利性显著提升，三重因素促使网络购物飞速发展。然而，自2016年来，中国网购市场增速首次低于30%且呈现持续放缓的趋势。

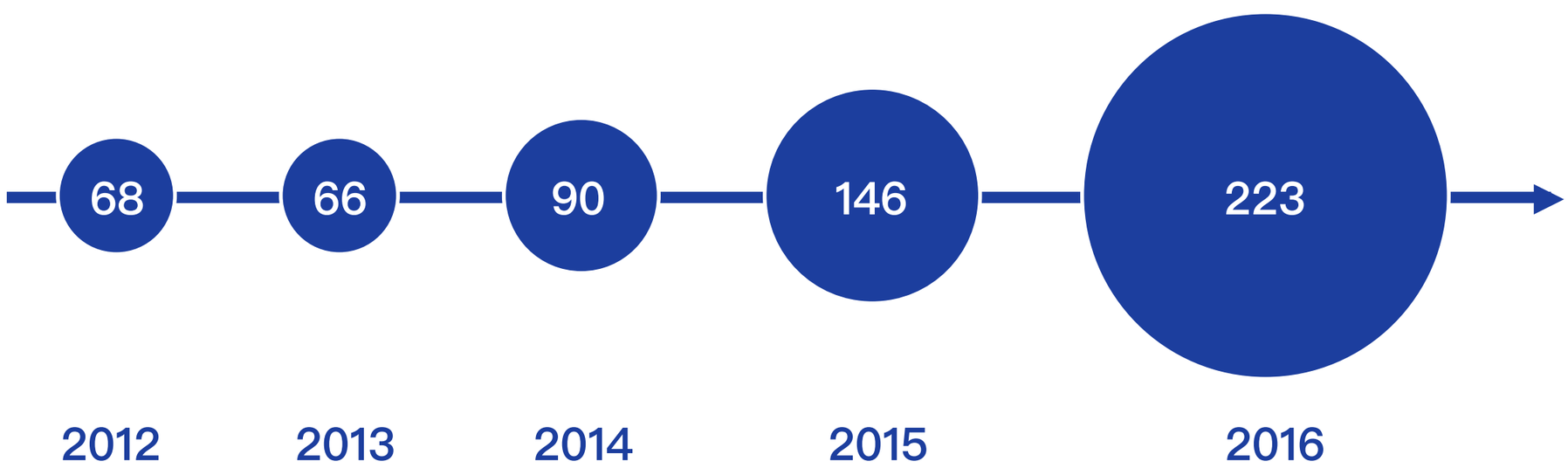
图1 2010–2019 年中国网购市场规模与市场增速



来源：国家统计局，艾瑞咨询、苏宁零售技术研究院

与此同时，线上流量红利逐渐衰退，主流头部电商平台的线上获客成本逐年升高。2016年，是关键临界点：平均线上获客成本突破200元，已超过线下获客成本。这一趋势引发零售业的重大变革，即想要维持持续性增长，渠道的割裂状态必须重塑，线上线下融合的全渠道运营模式势在必行。因此，自2016年中国零售行业正式步入智慧零售时代，而“线上线下融合”是智慧零售的重要实现路径之一。

图2 2012–2016 电商获客成本（单位：元）



来源：KPMG、苏宁零售技术研究院

在智慧零售时代，实体门店的关键价值主要体现在两方面：一方面，实体零售门店作为线下流量的入口，承担起对获客与用户价值转化的重要角色；另一方面，实体零售门店为业态升级与改造提供了空间场所。基于“流量思维”和“场景互联”，通过融合线上线下渠道、打造充足的全场景业态以及重塑全品类商品矩阵等途径，实体零售门店将显著提升线下消费流量的转化与留存，充分挖掘线下的潜在价值。

基于上述智慧零售的核心原理，大型零售商依靠自身的科技实力率先完成了数字化转型，利用新兴技术自主研发，完成一体化数字化门店的解决方案的建设。然而，纵观行业整体，目前仍有大量的传统零售门店维持着传统的门店经营模式，其在用户经营、商品管理、门店运营及管理等方面面临诸多问题，使其难以跟上零售行业日新月异的变革趋势。

因此，传统门店的经营模式、经营理念亟需转型，而转型的有效路径是门店的数字化转型。

ESSENCE

第二章

门店数字化
转型的本质

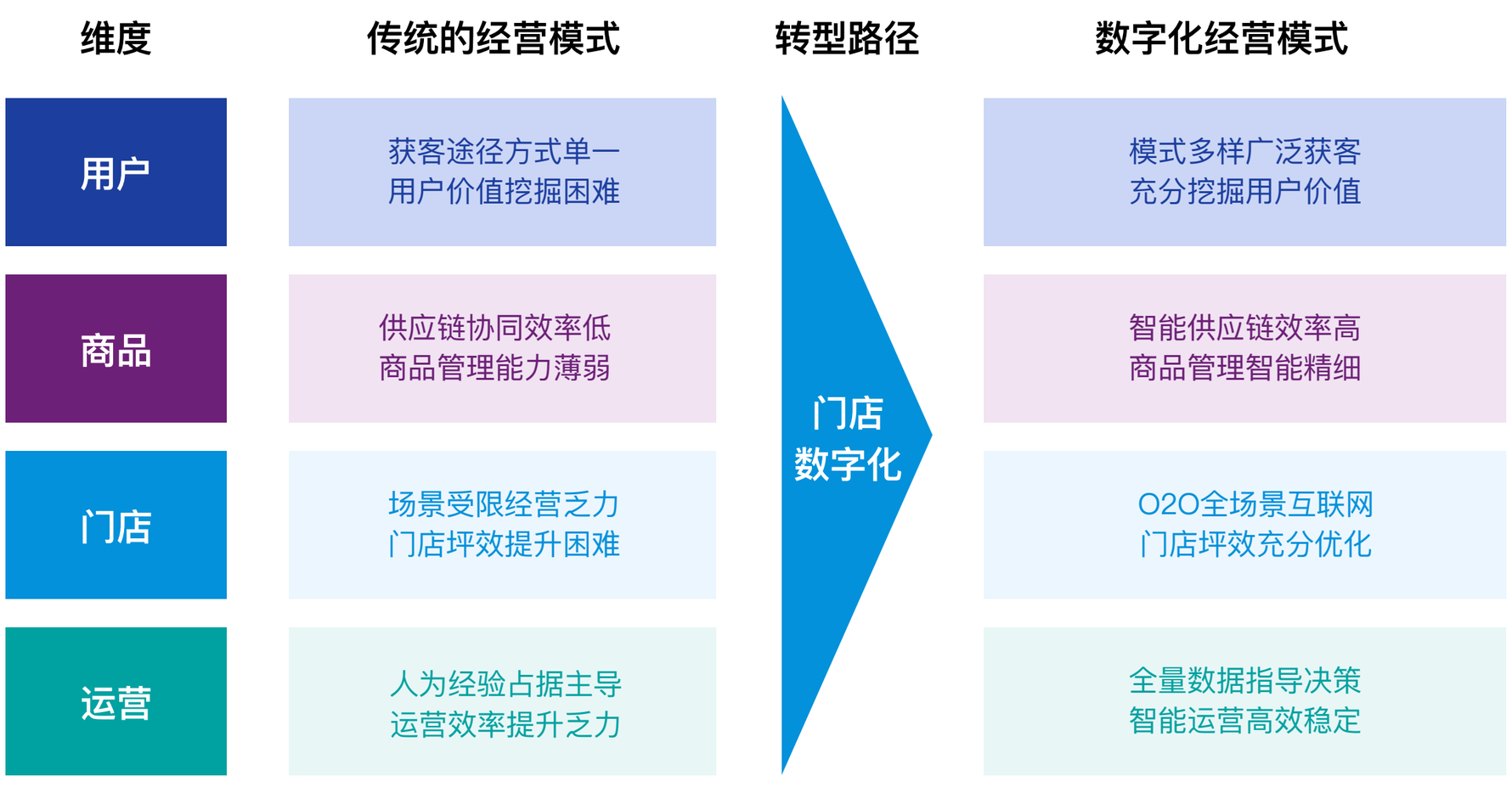
第二章 门店数字化转型的本质

什么是门店数字化转型？苏宁零售技术研究院认为，门店数字化转型的本质，是经营理念的转变。理念影响模式，模式影响方法，方法影响运营，运营影响工具。

要实现门店数字化，不仅是增加数字化设备、集成化系统，还需要将每个经营环节所涉及的经营数据、用户数据、消费数据，通过数字化的集成应用连接和管理起来，以此提升用户和商品的全方位管理及运营。同时，围绕着商品、供应链、用户经营、门店运营等领域的数字化能力的实现，依据订单、客流数据等内外部因素，进行销售预测及经营规划，提升门店的经营效率和效益的提升。同时，依据订单、客流数据等内外部因素，进行销售预测及经营规划，提升门店的经营效率。因此，门店数字化转型的最终价值，将是对商品、供应链及用户购物体验的优化提升、对门店运营的降本增效、及对经营模式的本质变革。

为了深入了解传统门店面临的问题，深度优化苏宁的门店数字化转型的研发，苏宁团队于2019年对全国3000家传统门店进行了走访调研。从调研的结果，我们总结出传统的经营模式和数字化经营模式的关键问题。

图3 传统的经营模式与数字化经营模式的对比



来源：苏宁零售技术研究院

传统门店遵循简单的“买”“卖”经营模式，难以有效掌握用户的购买行为特征和路径，导致商品经营、用户经营等没有有效的抓手，制约了零售业务的快速转型和发展。因此，基于数字化支撑下的智慧零售的竞争环境，传统门店经营面临诸多痛点，管理工具和管理手段亟待提升。因此，在智慧零售的竞争环境下，传统的门店经营模式面临诸多痛点，处境艰难。

基于零售技术研究院的研究，传统的门店经营体现在以下几个方面：

A 用户

获客途径方式单一
用户价值挖掘困难

A1 传统经营模式主要依赖人力进行获客，其获客的效率受限于单一的获客途径与方式；

A2 多数传统门店尚未建立有效的会员管理体系及系统的营促销机制，导致用户留存，用户沉淀、用户盘活和用户复购等方面难以得到有效地提升，因而用户价值无法被有效挖掘。

B 商品

供应链协同效率低
商品管理能力薄弱

B1 缺乏数据的分析与指导，传统的经营模式很大程度受到传统供应链的层级多、周转慢、反馈耗时长等因素的影响，导致传统经营模式的商品规划不精准、优化不及时、且调整不灵活等问题；

B2 由于缺乏系统化的管理，大量线下门店从进货、陈列、库存盘点、验货、商品定价到库存管理等环节都深度依赖人为经验，商品管理的效率提升乏力。

传统的经营模式

场景受限经营乏力
门店坪效提升困难

C 门店

C1 传统的经营模式尚未普遍注重场景的打造，门店与用户的连接缺乏互动体验，且仅局限于用户逛店的过程中，用户的价值难以被有效挖掘；

C2 从时间维度而言，用户的逛店时间及门店的营业时长均有限；从空间维度而言，店内可陈列的SKU种类及数量均有限。由于传统的经营模式尚未普及“场景互联”，无法在门店与用户的连接上做到时间和空间的有效延升，导致无论从流量、转化率、用户粘性、复购率等维度均未被充分挖掘，坪效难以得到本质上的再次提升。

人为经验占据主导
运营效率提升乏力

D 运营

D1 传统门店大量依赖人为经验实现运营，针对商品、用户及整体门店的管理及运营等方面因人员的变化而浮动较大；

D2 运营的模式往往采用传统的模式，且人力及时间投入较大，成本居高不下，运营效率难以得到显著的提升。

而在数字化经营模式下，由于新技术及新场景的加入，变得灵活多样。譬如，私域流量的引入、社区推客、点对点营销，线下零售场景互动延伸等，都极大拓宽了线下零售商的获客渠道以及零售场景。因此，无论从获客场景、零售渠道，到交互方式等，智慧零售背景下的门店经营模式已发生本质变革。而门店数字化，就是传统门店经营模式，转变到智慧零售经营模式的有效途径。

基于零售技术研究院的研究，门店数字化的经营将做到以下几个方面：

A 用户

模式多样广泛获客
充分挖掘用户价值

A1 以线下零售实体店为基础，通过私域流量经营、社区化推客营销、线上互动引流等方式，实现多维度多渠道的用户拓展，进而提升门店的获客能力；

A2 从用户进店、逛店到利店的线下购物流程动线中，显著增强用户互动以及用户经营以提升用户的体验，进而充分挖掘用户的价值。

B 商品

智能供应链效率高
商品管理智能精细

B1 精耕用户数据，智能化选品策略并精准、及时、灵活地与供应链各端进行有效沟通，实现门店品类矩阵的最优化与商品规划的效率化，以实现商品销售的效率及效益双提升；

B2 通过数据赋能，以实现商品的智能化供应、规划、管理及运营。

数字化经营模式

O2O全场景互联网
门店坪效充分优化

C 门店

C1 数字化经营模式充分利用线上线下资源，在门店与用户之间建立有效连接，通过多端引流、精准触达、精准营销、互联的场景交易等，充分挖掘用户的价值。

C2 通过社交营销及内容营销，如推客、云货架等的整体导入，从时间上充分把握与用户的互动，从空间上显著扩充商品的品类与数量，达到从流量、转化率、用户粘性、复购率等维度本质提升以最终实现坪效最大化。

全量数据指导决策
智能运营高效稳定

D 运营

D1 通过端到端的数据采集与分析，实现门店运营全链路的数字化、智能化，以有效指导门店运营统筹决策；

D2 将零售行业的运营经验数字化能力有效结合，标准化、系统化、数字化、智能化地指导门店的管理与运营，从而实现门店业绩的

STATUS&ISSUE

第三章

门店数字化
转型的现状及痛点

第三章 门店数字化转型的现状及痛点

大型零售商已通过自主研发，完成数字化转型。而中小微零售商在推进数字化的过程中，严重受到技术层面、人才层面、和资金层面的制约。因此，中小微零售商更多的是依赖外部赋能，采购门店数字化解决方案来完成自身传统零售门店的数字化改造。

这一现象导致的直接影响有以下几个方面：

行业：一方面是社会资源的重复投入和浪费，另一方面则是行业层面的数字化进程速率缓慢。

企业：对于大型零售商，各自为营地投入研发，导致经费不断重复投入且浪费。过程中，个别企业的研发偏离方向，导致较大的无效投入。针对中小微零售商，很难有针对设计相关的适配产品。

基于在过去两年的数字化进程中观察到的行业痛点，苏宁从自身的实践经验出发，希望通过分享自身在门店数字化道路的探索、经验及总结来与行业伙伴一起探讨门店数字化进程中面临的问题及有效解决方案，从而推动整个零售行业的门店数字化转型。

图4 门店数字化转型的痛点

来源：苏宁零售技术研究院

PRACTICE

第四章

苏宁
实践分享

第四章　苏宁实践分享

苏宁零售技术研究院在总结门店的运营策略中，系统梳理了门店运营和用户购物体验的全流程，并提炼了4个核心环节、10大应用场景、及26条产品线。基于此，提出了门店数字化转型的操作方案。基于对用户购物流程与体验的洞察，我们认为，门店从开店到营业、用户从进店到离店，其购物流程将涉及以下环节和产品。

图6 门店数字化典型场景

来源：苏宁零售技术研究院

A. 开店：在选址和商品规划方面

A1 **智能选址**：智能选址系统通过对商圈进行大数据分析，确定门店最佳经营位置；

A2 **商品结构**：通过对商圈人群及消费结构等多维度数据的分析，规划门店最佳商品结构及运营策略。

B. 进店：在引流入店方面

B1 **吸引客流**：通过颜值互动、AR互动电子橱窗、迎宾机器人吸引用户入店；

B2 **用户识别**：通过人脸识别技术获取用户身份信息，与用户管理系统数据匹配后，获取用户画像；

B3 **用户标签**：通过数字摄像头记录用户到店轨迹，记录用户画像并根据类别属性打上不同的用户标签。

C. 逛店：在逛店互动方面

C1 **用户互动**：通过智能试衣镜、智能机械臂、AR合影，吸引用户在店内互动；

C2 **体验提升**：通过云货架、智能溯源等产品提升用户在逛店环节的用户体验；

C3 **无感支付**：通过苏宁无感支付，让用户更好的完成消费闭环。

D. 离店：在用户精准营销和运营提升方面

D1 **线下数据采集**：过门店客流分析，店内热力图分析，AI消费者行为分析；

D2 **营销效果评估**：对离店用户进行对可触达、可追踪、可沉淀的智能化精准营销；

D3 **运营能力提升**：通过无人店、远程视频巡店、售货机器人延长售货的时长，提升经营效率。

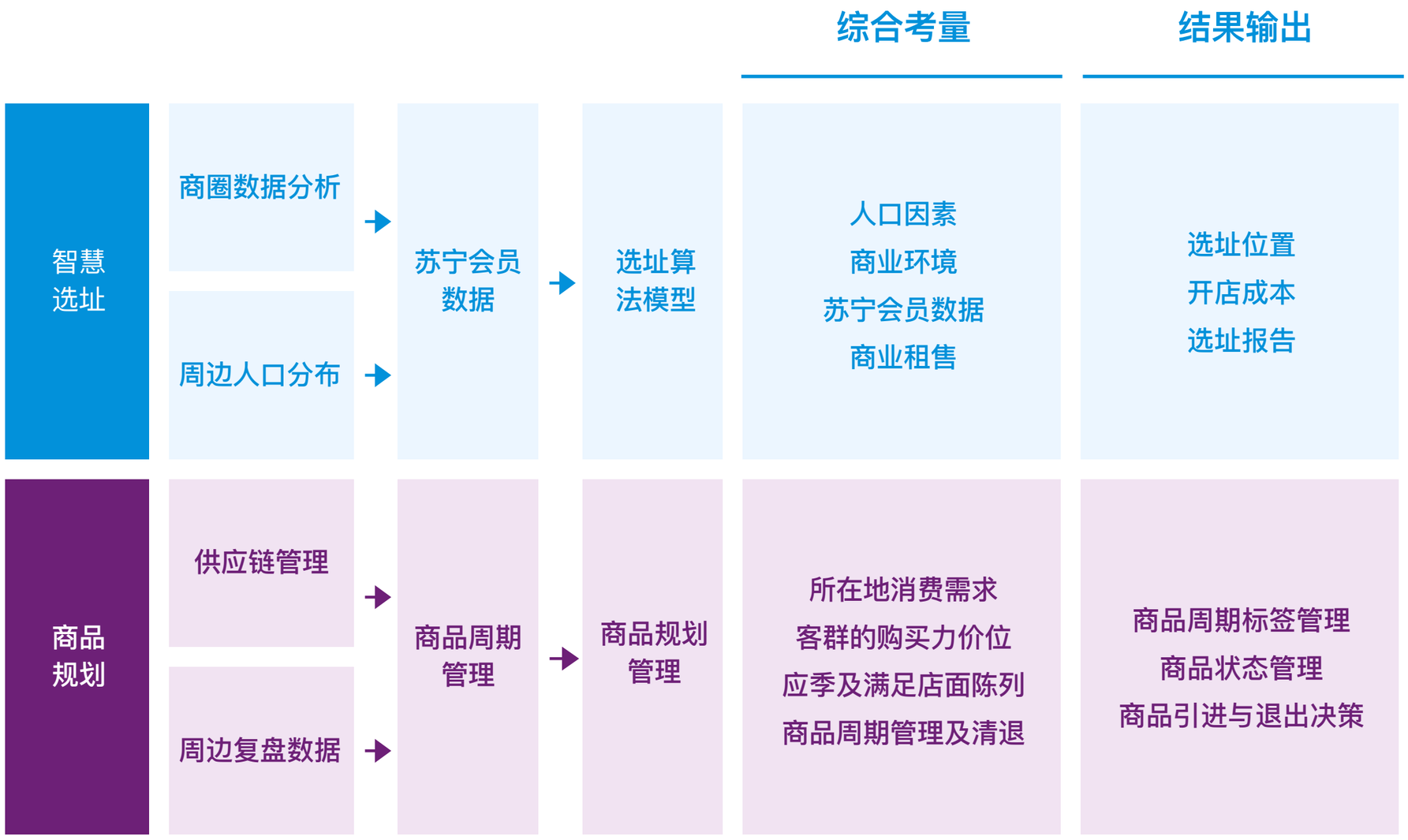
在开店环节中

苏宁近30年的零售发展经验，打造了行业规模最大、数量最多、业态最全的自营实体门店体系，积累了行业最丰富的选址及商品规划等经验。

智慧选址是将目标用户与门店地址的智能优化、双向匹配的过程。由于门店的地址与商圈人群的匹配度对于门店的收益起到直接作用，因此苏宁利用近30年的开店经验及数据建立了智能选址系统，其通过对商圈及周边人群的分布、结构、结合苏宁丰富的会员数据及不断优化迭代的选址算法模型等来综合考量门店的选址位置，以实现门店与商圈客流的匹配程度、门店的成本收益、门店的竞争能力等的最优化。

数字化门店的商品规划从门店经营和供应链方面对商品进行全链路追踪，且基于算法模型不断优化商品结构，实现对商品的全生命周期的智能化管理，为企业显著降低运营成本。

图11 开店环节苏宁实践



来源：苏宁零售技术研究院

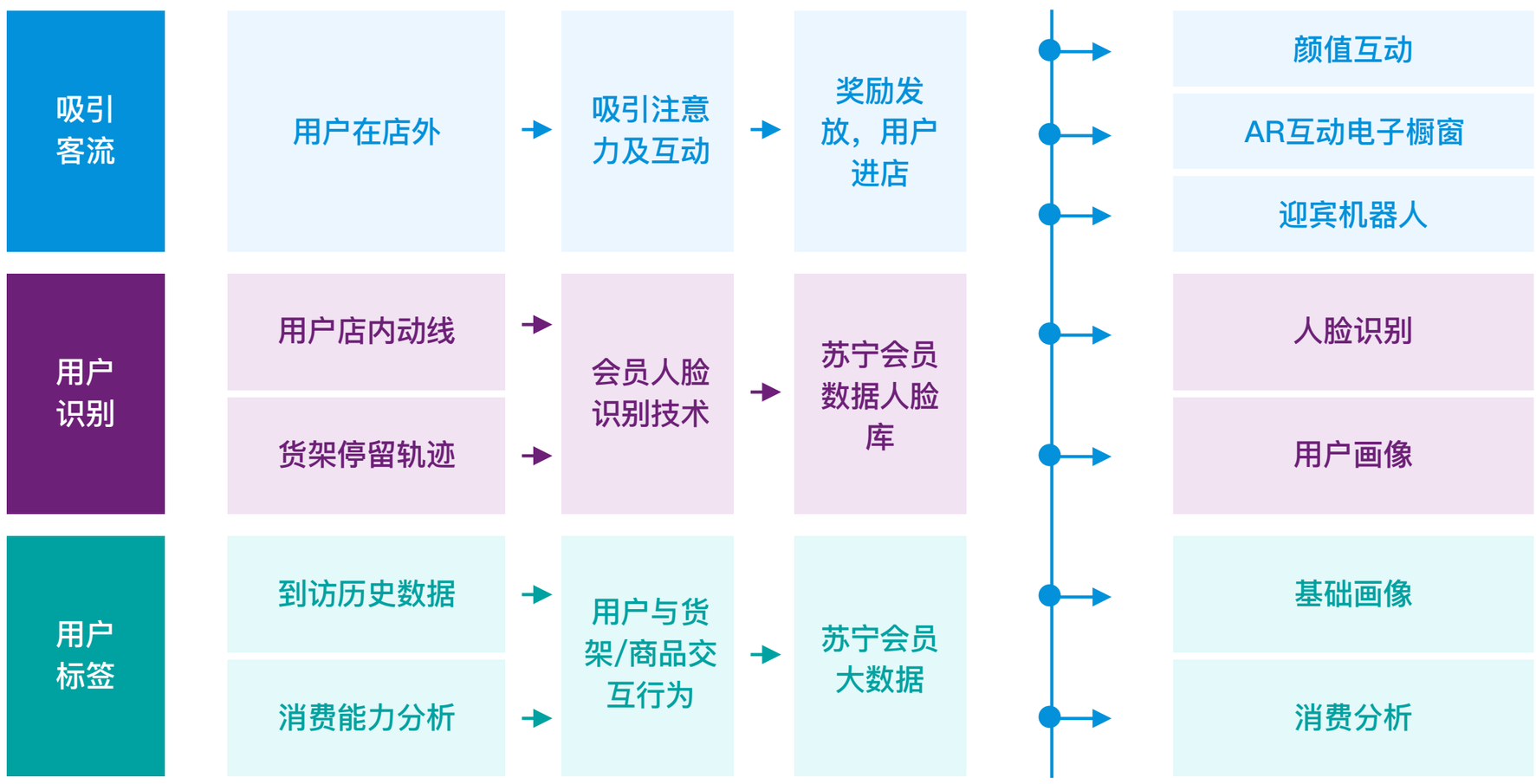
在用户进店环节中

在进店的场景中，设计的理念是从吸引客流、用户识别、用户标签数据分析等维度切入，以实现流量的有效经营和变现。

线下门店的客流是基于场景的、本地化的高价值流量，通过在门店设立颜值互动机、AR互动电子橱窗等，提升用户在门店入口的趣味性。在互动的过程中采集用户数据并策略性地辅以优惠激励机制，将有效提升客流的进店率。

用户进店后，其在店内的动线及行为轨迹被智能摄像头及人脸识别技术捕捉，自动录入后台的数据库并进行分析，能有效提升门店对周围客群的消费行为及消费能力等认知，用于指导后续对店内客户体验的优化及门店的统筹运营决策。

图12 进店环节苏宁实践

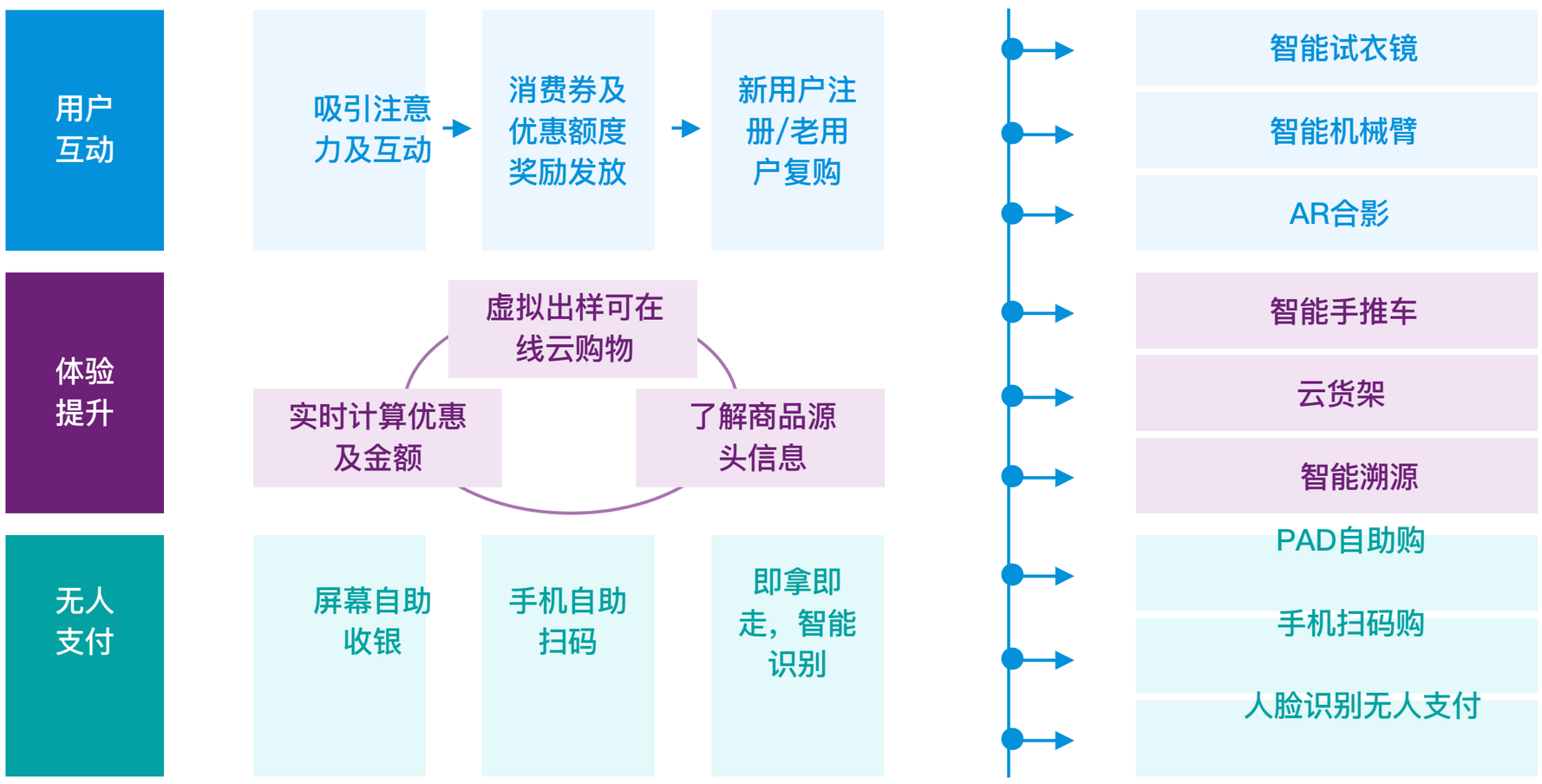


来源：苏宁零售技术研究院

在用户逛店环节中

逛店环节的数字化策略是通过数字化产品和智能设备实现用户逛店体验的极致提升。譬如，以智能试衣镜、智能机械臂、AR合影等吸引用户的注意力并增强互动深度，并辅以优惠机制来实现用户的有效转化。另一方面，将购物流程进行无人化、虚拟化、智能化，在提升体验的同时充分采集用户数据，最终反向指导门店的流程设计、管理及运营策略。譬如无人支付有效缩短用户在门店的等待时长；云货架提供的商品品类与数量的延伸，打破了用户在商品选择层面的局限等。

图13 逛店环节苏宁实践

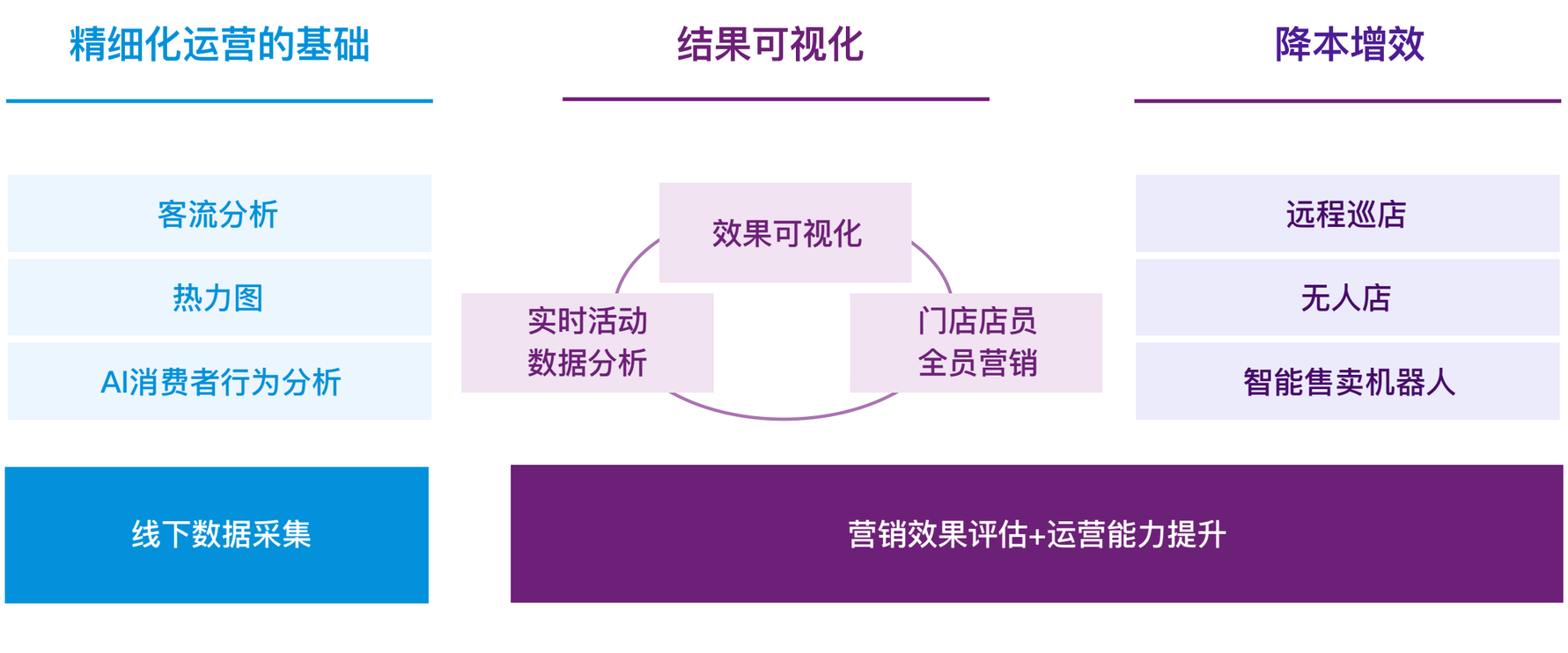


来源：苏宁零售技术研究院

在用户离店营销环节中

用户离店之后，其在门店产生的消费数据及行为数据将被进行深度分析以指导后续的精准营销及运营决策。通过多年的经验积淀，苏宁已迭代优化出线下消费分析的能力，用以自动分析用户在门店的动线、热力图、消费数据等，其分析结果是对离店用户进行可触达、可追踪、可沉淀的智能化精准营销的基础。

图14 逛店环节苏宁实践



来源：苏宁零售技术研究院

此外，线上线下融合（O2O融合）亦是门店数字化的重要部分。O2O模式，是将线下商务机会与互联网结合在一起，让互联网成为线下交易平台的一种延伸，实现线上和线下渠道融合。在智慧零售的背景下，数字化门店包含的O2O模式不仅仅是线上和线下，更是围绕线下门店的丰富的用户触达场景，包含营销触达的融合、交易场景的融合和服务体验的融合。

营销触达O2O融合：
营销融合，包含商品融合、引流融合和促销融合。商品融合主要体现在出样融合和库存融合，线上线下商品库存一致，线下门店的所有商品，在线上都有销售渠道。线上、线下在销售时寻源的逻辑完全一致，共享库存。其次是引流融合，即线上线下互动引流，让顾客了解门店的促销、出样、商圈等信息。在门店展示未出样商品，同时给顾客提供一个下单环境。促销融合，主要目的是为线上引流，实现线上线下活动的互通。

交易场景O2O融合：
交易场景融合主要体现为交易渠道和交易场景。传统线下门店的获客开单主要来自用户进店，店内消费，店内下单等环节。在数字化门店下，交易的渠道及场景向线上延伸，线下门店店员及经营者可以通过社区团购、微信群、小程序、APP等场景进行商品推荐，完成商品的交易，并且通过私域流量经营，引入预购、团购、自提、推荐等商品交易流程。

服务体验O2O融合：
服务体验融合主要体现在接待融合、售后融合和体验融合。接待融合主要指线上线下用户服务体验的一致性，无论是线上或线下的顾客，只要到线下门店都会得到相应的接待，包括线上下单、线下提货，线上浏览、线下咨询，线上购物，线下办理会员卡等。售后融合主要涉及到线上产品的退换货。线下店员必须清楚商品的售后标准及流程，线上与线下联动，及时为用户解决问题。体验融合则包括线上下单、线下体验，线下体验、线上下单，体验和服务的融合一致等。

图7 数字化门店下的新型O2O融合

来源：苏宁零售技术研究院

门店的数字化为苏宁带来了显著的业务增长和价值。譬如，从2017年8月成立苏宁体育Biu店1.0以来，苏宁不断研发数字化门店各购物环节中的技术，如人脸识别、AI无感支付、VR和AR互动等，旨在提升用户的购物体验与门店运营效率。历经两年，苏宁的无人Biu店已发展到4.0版本，并实现从成本效益、技术创新、及营销模式上的质变。

图8 苏宁无人Biu店的发展历程

来源：苏宁零售技术研究院

基于苏宁在门店数字化道路上的探索经验与总结，在成本收益上的降本增效，在技术创新上的注重用户体验及对客户的智能运营，在营销模式的可视化和精准化探索，发现数字化门店是线下门店发展的有效实践路径。

图9 苏宁无人Biu店4.0发展特点

在成本效益上

降低人工成本

- 视觉无人店模式，有效遏制盗损行为，实现了无人结算，降低人力成本。
- 无人店实现24小时运营，通过无人方式延长营业时间，有效提升经营坪效。

提升经营坪效

在技术创新上

用户体验

- 通过无感支付技术，快速完成收付款，解决高峰排队支付问题。
- 通过多种AI算法的应用，全面提升门店的运营和管理效率。

智能运营

在营销模式上

营销可视化

- 精确分析用户的消费爱好和习惯，实现全过程的个人消费数字可视化。
- 结合手机APP、智能广告屏、智能价格牌实现广告、价格精准推送。

营销精准化

来源：苏宁零售技术研究院

苏宁的无人店通过5G、物联网、大数据、AI、云计算等新兴技术实现对门店客流数据、用户行为数据、互动体验数据、销售数据及会员数据等的收集、分析与应用，实现区域性、本地化用户大数据洞察，辅助消费体验和门店运营的优化提升。因此，苏宁无人店的战略核心是通过零售各环节场景的全面数据化，以最终实现消费流程的体验最优化以及整个产业链的智能化降本增效。

A. 在成本效益上

A1 **降低人工成本：**在人口红利持续降低的大环境下，人力成本还在不断升高，视觉无人店模式，能够替代人工看店，有效遏制盗损行为，真正实现了无人结算，降低人力成本；

A2 **提升经营坪效：**无人店在不增加人力的情况下，实现24小时运营，通过无人方式延长营业时间，有效提升经营坪效。

B. 在技术创新上

B1 **用户体验：**通过无感支付技术，快速完成收付款，解决高峰排队支付问题，将显著提升用户的购物体验；

B2 **智能运营：**通过智能选品、智能调价、智能陈列、智能进销存等多种AI算法的应用，将提升70%的运营和管理效率。

C. 在营销模式上

C1 **营销可视化：**可实现全过程的用户消费数字可视化，精确分析用户的消费爱好和消费习惯；

C2 **营销精准化：**通过对用户消费习惯的精确分析，可结合手机APP、智能广告屏、智能价格牌实现营销广告、促销价格的精准推送。

FUTURE

第五章

展望未来
零售竞争趋势

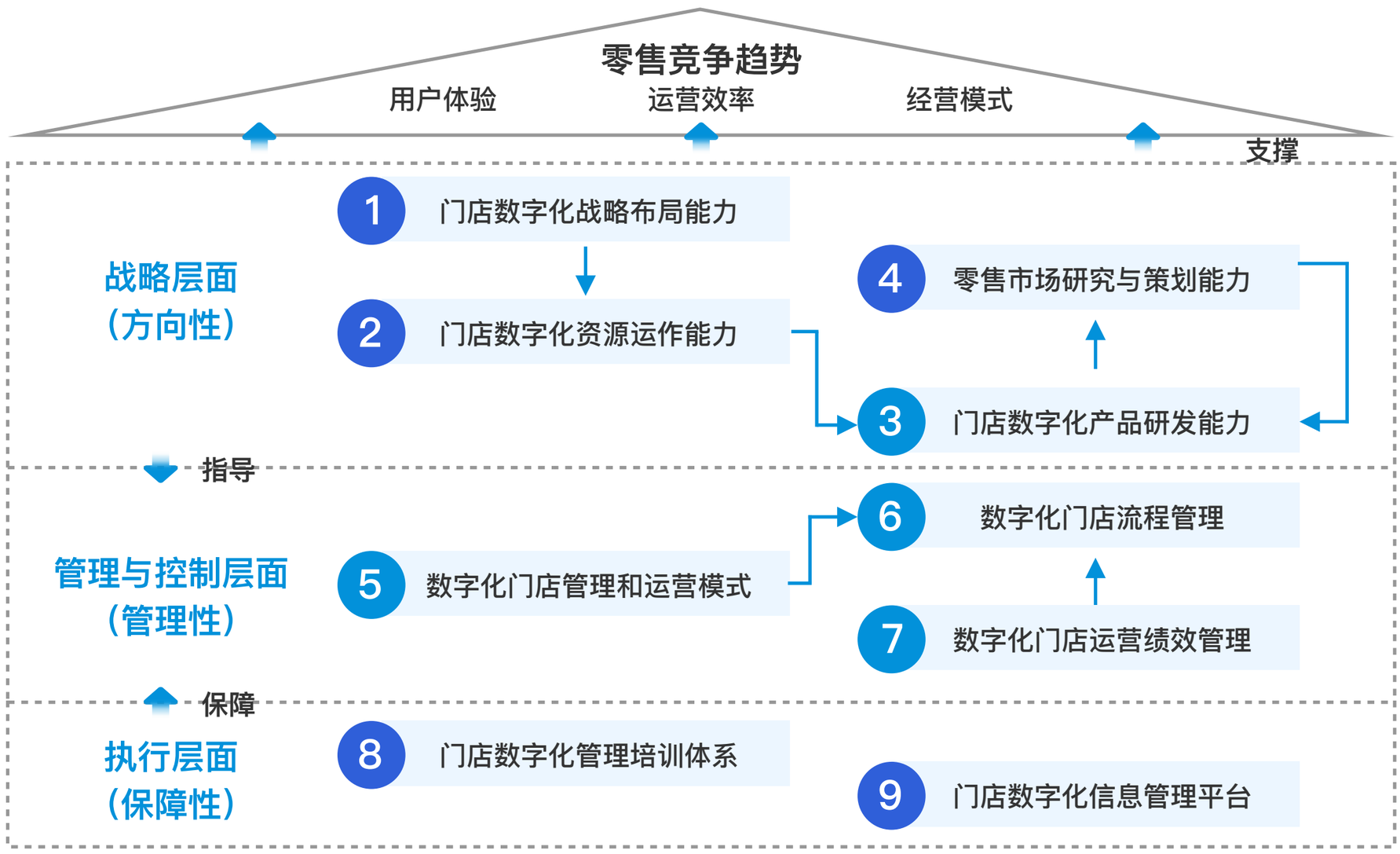
第五章 展望未来

零售竞争趋势

苏宁零售技术研究院从苏宁近30年零售实践经验出发，总结线下零售经营经验，提炼出行之有效的门店数字化转型路径。苏宁的门店数字化方案能够解决当前行业面临的价值挖掘难、商品管理弱、门店坪效低、运营效率低等诸多问题，为零售未来发展指明了经过实践检验的可行方向。期望通过分享自身实践的经验，助力零售业门店数字化转型及生态发展。

实践证明，未来的零售以数字化经营为主要特点，传统的经营模式已不能适应消费变革趋势。在未来，门店数字化将成为零售企业的核心竞争力。未来零售的竞争，将是用户体验、运营效率以及经营模式的多维度竞争，而门店数字化将在以上维度帮助零售企业构筑全新的竞争力。

图10 零售企业竞争力模型



来源：苏宁零售技术研究院

COMMITTEE & AUTHOR

指导委员会及作者

指导委员会及作者

指导委员会

荆　伟 博士 | 苏宁科技集团 常务副总裁

许宏平　　| 苏宁科技集团云软件公司O2O平台研发中心 总经理

执行指导

王俊杰　　| 苏宁零售技术研究院 院长

专家顾问

刘　琼　　| 控股集团总裁办 副总经理

李海宁　　| 科技集团总部办 品牌总监

作者

罗海棠 博士 | 苏宁零售技术研究院 高级研究员

刘　谦 博士 | 苏宁零售技术研究院 高级研究员

韦德敏　　| 智慧零售业务咨询中心数字门店咨询部 咨询副总监

郭永慧　　| 苏宁零售技术研究院 研究员

致谢

亚太智慧零售产业联盟

ORGANIZATION

发布单位

发布单位

苏宁零售技术研究院

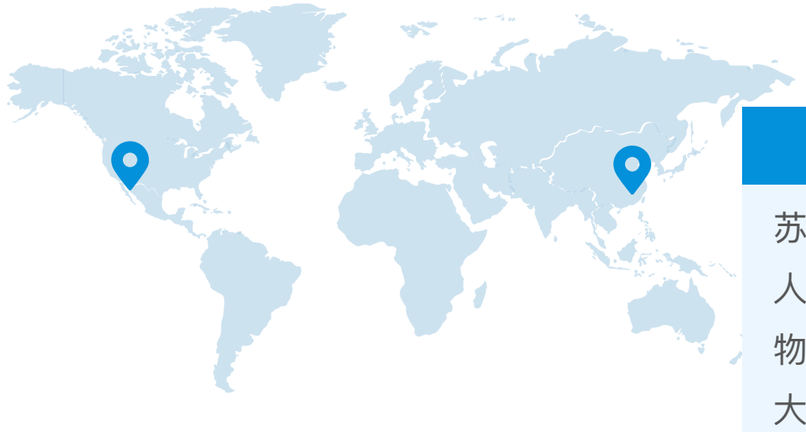
使命：探索未来零售产业新兴技术与行业趋势

苏宁零售技术研究院，立足“坚持零售本质、把握时代机遇”初衷，秉持“重塑零售生态、共创品质生活”理念，致力“汇聚全球智慧、探索未来零售”愿景，开展零售前沿技术与商业模式研究。

研究院从顾客视角出发，围绕智慧零售，进行业态、服务和技术的创新，结合智慧零售产业生态的持续实践和迭代创新，服务行业转型和变革。

未来，苏宁零售技术研究院将以开放式创新思维，构建前瞻分享、开放共融、全球担当的研究生态圈，聚焦用户需求的深层次满足、全场景运营能力落地以及企业内部组织效率提升等方向的研究。

图15 探索未来零售产业新兴技术与行业趋势



零售行业研究	智能补货 智慧供应链 智慧选址 智慧物流 数字实体 会员识别 智慧运营 智慧进货 智慧推荐 智能客管 智能管理 物联网中心 智能选品 个性导购 客群分析 智慧门店 智慧促销 智慧拉新 智慧家政中心 动态定价 存货布局 智能配送 无人仓储 无感交易 极速交付 无人货柜 智慧货架 智慧复购 智慧客服 文化社交中心 文娱健身中心
前沿技术研究	信息科学 数学物理 化学 量子物理 电信技术 能源科学 自动控制 无人驾驶 数值感知 智能搜索 机器视觉 神经网络 自然语言理解 虚拟现实 控制论 神经生理学 认知科学 芯片技术 信息安全 空间测绘 机器人仿生协议分析 机器学习 生物特征识别 意图研判 增强现实 不定性论 计算机科学 心理学 超级计算机 虚拟存储 材料科学 时空建模 仪器仪表 屏读科技 知识图谱 人机语音交互 情感分析 决策推理 运筹科学 机器翻译

来源：苏宁零售技术研究院

考研资料：数学、英语、政治、管综、西综、法硕等（整合各大机构）
英语类：四六级万词班专四专八雅思等
财经类：初级会计、中级会计、注册会计、高级会计、税务师、会计实操、证券从业、基金从业、资产评估、初级审
公务员：国考、省考、事业单位、军队文职、三支一扶微信 2270291360
银行：银行招聘、笔试、面试
教师资格：小学、中学、教师招聘面试
建筑：一建、二建、消防、造价
法考：主观题、客观题
多平台网课：涵盖职场、办公技能、编程、文案写作、情感心理、穿搭技巧、理财投资健身减肥摄影技术等优质内容
精选资料：Excel 教程、PPT 模板、简历模板、PS 教程、PPT 教程、素描、烹饪、小语种、CAD 教程、PR 教程、UI 课程、自媒体、写作、计算机二级、钢琴、Python、书法、吉他、kindle 电子书、演讲.....持续更新中...
押题：提供考前冲刺押题（初级会计、中级会计、注册会计、一建、二建、教资、四六级、证券、基金、期货等等），麻麻再也不用担心我考不过了。
资料领取微信：1131084518
行业报告：20000 份+持续更新

英语四六级备考资料	计算机二级备考资料	150 所高校考研专业课资料
两小时搞定毛概马原思修近代史纲	高数(微积分)+线性代数+概率论	素描 0 基础入门教程
教师资格证全套备考资料	普通话考试资料礼包	书法教程微信 2270291360
大学生英语竞赛备考资料	大学生数学竞赛备考资料	1000 份各行业营销策划方案合集
挑战杯/创青春/互联网+竞赛资料	电子设计竞赛必备资料	街舞 0 基础入门教程
托福雅思备考资料	大学物理学科攻略合集	动漫自学教程
SCI 最全写作攻略	TEM4/TEM8 专四专八备考资料	教师资格证面试试讲万能模板
360 份精美简历模板	数学建模 0 基础从入门到精通	100 套快闪 PPT 模板
Vlog 制作最全攻略	超强 PR 模板	42 套卡通风 PPT 模板
PS 零基础教程微信 1131084518	PS 高级技能教程	63 套酷炫科技 PPT 模板
好用到极致的 PPT 素材	128 套中国风 PPT 模板	32 套 MBE 风格 PPT 模板
327 套水彩风 PPT 模板	295 套手绘风 PPT 模板	54 套毕业答辩专属 PPT
196 套日系和风 PPT 模板	82 套文艺清新 PPT 模板	57 套思维导图 PPT 模板
163 套学术答辩 PPT 模板	53 套北欧风 PPT 模板	34 套温暖治愈系 PPT 模板
118 套国潮风 PPT 模板	30 套仙系古风 PPT	126 套黑板风 PPT 模板
114 套星空风格 PPT 模板	192 套欧美商务风 PPT 模板	42 套绚丽暈染风 PPT
50 套精美 INS 风 PPT 模板	56 套水墨风 PPT 模板	137 套清爽夏日风 PPT 模板
98 套森系 PPT 模板	25 套简约通用 PPT 模板	记忆力训练教程
300 套教学说课 PPT 模板	123 套医学护理 PPT 模板	AE 动态模板微信 2270291360
毕业论文资料礼包	教师资格证重点笔记+易错题集	表情包制作教程
吉他自学教程（送 6000 谱）	钢琴自学教程（送 1000 谱）	区块链从入门到精通资料
2000 部 TED 演讲视频合集	Excel 从入门到精通自学教程	单片机教程
230 套可视化 Excel 模板	1000 款 PR 预设+音效	1000 份实习报告模板
手绘自学教程微信 1131084518	单反从入门到精通教程	人力资源管理师备考资料
英语口语自学攻略	粤语 0 基础从入门到精通教程	证券从业资格证备考资料
日语自学教程	韩语自学教程	PHP 从入门到精通教程
法语学习资料	西班牙语学习资料	炒股+投资理财从入门到精通教程
全国翻译专业资格考试备考资料	BEC 初级+中级+高级全套备考资料	大数据学习资料
SPSS 自学必备教程	Origin 自学必备教程	会计实操资料
LaTeX 全套教程+模板	EndNote 教程+模板	小提琴 0 基础入门自学教程
GRE 超全备考资料	200 份医学习题合集	司考备考资料

思维导图教程＋素材	20000 份行业研究报告	一级造价工程师备考资料

上万 GB 教学资料（均全套,非杂乱）免费领取微信 1131084518

《闪电式百万富翁》实战版+升级版

易经+道德经+易学名师全集+风水学+算命学+起名+++等等（全套 1000 多 GB）

心理学+NLP 教练技术+精神分析+亲子家庭教育+催眠+++等等（更新超 2000GB）

大学-已更新至 9333 个课程+高中+初中+小学-全套资料（超过 2 万 GB）

陈安之	曾仕强	马云	杜云生	翟鸿燊	刘一秒	俞凌雄
王健林	余世维	雷军	周文强	安东尼罗宾	董明珠	李嘉诚
徐鹤宁	冯晓强	李践	刘克亚	罗伯特清崎	戴志强	李伟贤
苏引华	史玉柱	李强	俞敏洪	杰亚伯拉罕	周鸿祎	唐骏
梁凯恩	陈永亮	傅佩荣	贾长松	易发久	李彦宏	湖畔大学
李开复	聂枭	悟空道场	魏星	姬剑晶	其他名师全集	其他资料下载
王兴	王智华	智多星	陈文强	周导		微信 2270291360
泡妞	撩汉	泡仔	房中术	性福课	驻容术	泡妞撩汉性福合集

注：太多了，无法全部一一列出。。。

全套专题系列【微信 1131084518】

记忆力训练	形象礼仪	健康养生	企业管理	沟通技巧
演讲与口才	经理修炼	MBA 讲座	时间管理	战略经营
企业文化	销售心理	管理素质	国学讲座	执行力
团队管理	领导艺术	员工激励	潜能激发	谈判技巧
绩效管理	薪酬管理	43 份直销制度	电话销售	人力管理
客户服务	创业指南	市场营销	餐饮管理	保险讲座
品牌营销	酒店管理	汽车 4S 店	众筹资料	销售技巧

兴趣爱好：	钓鱼教程	魔术教学	炒股教学	美术教学	书法教学
音乐乐器：	萨克斯教学	电子琴教学	小提琴	古筝教学	钢琴教学
	吉他教学				
体育运动：	篮球教学	足球教学	羽毛球教学	兵乓球教学	太极拳教学
	围棋教学	高尔夫球			
生活实用：	插花教学	茶艺-茶道	唱歌教学	单反相机摄影	毛线编织
	小吃+美食				
语言学习：	英语				
电脑 IT：	办公 office	PS 美工教学			

暗号：666

免费领取资料微信

1131084518

微信1131084518

撩汉liaohan.net

最好资源zuihaoziyuan.com

如果群里报告过期

请加微信联系我索取最新

1、每日微信群内分享7+最新重磅报告;

2、每日分享当日华尔街日报、金融时报

3、如果看到群里报告过期了，请扫码联系

4、行研报告均为公开版，权利归原作者所有，仅分发做内部学习

扫一扫二维码后台回复 加群

加入“研究报告”微信报告群。